

La religion s'invite que faire?

Prières sur le lieu de travail, menu végétarien à la cantine, adaptation du code vestimentaire, congé pour la bar-mitsvah, la religion fait une entrée remarquée dans le monde de l'entreprise. Comment répondre à ces demandes ? Accéder à ces requêtes améliore-t-il le bien-être des travailleurs ? Et peut-on tout accepter au nom de la liberté de culte ? Des questions qui déstabilisent les managers. Pour y répondre, un corps de gestionnaires et d'experts de la diversité culturelle et religieuse se forme doucement. PAR MANON LESOILE

ASBL, institutions ou encore spin-off, les spécialistes de la diversité convictionnelle offrent leurs services aux entreprises. Tous partent de ce constat : la mondialisation ne touche pas uniquement le travail, mais aussi les cultures et les religions. Tous les jours dans les entreprises, les travailleurs ou les clients apportent avec eux leurs cultures et leurs convictions. Pour le moment, les responsables d'entreprises jugent arbitrairement leurs demandes d'aménagement. Une attitude que déplore Altay Manço[1], directeur de l'Institut de Recherche, Formation et Action sur les Migrations (IRFAM), car la majorité des demandes émanent de la communauté musulmane. « *Le seuil d'acceptation des décideurs dépend de l'ambiance médiatique dans laquelle nous baignons, qui érige l'islam en ennemi* », regrette-t-il. Hajib El Hajjaji, chargé de projet à l'Association belge des Professionnels musulmans (ABPM), résume : « *Soit on accepte la demande de peur de passer pour un raciste, soit on refuse radicalement en argumentant que la religion relève du domaine privé.* »

L'irruption du religieux au travail déstabilise. Les managers manquent cruellement d'outils pour répondre aux demandes qui leur sont adressées. Isabelle Jean, responsable RH au Steigenberger Grandhotel, raconte : « *80% de mes cuisiniers ne veulent pas goûter certains plats parce qu'ils ne sont pas halal.* » Désemparée, Isabelle songe à faire appel à un imam pour rouvrir le dialogue. « *A éviter* », selon Patrick Charlier, directeur adjoint du Centre interfédéral pour l'égalité des chances : « *L'entreprise n'est pas là pour donner des réponses théologiques* ».

UN PREMIER PAS : FORMER LES GESTIONNAIRES RH

Les hôpitaux comme les écoles recourent à des médiateurs interculturels depuis des années déjà. Du côté des entreprises, il n'en est rien. Souvent, les gestionnaires RH s'improvisent médiateurs interculturels sans y être réellement formés. Une situation

Un cadre pour appréhender la diversité convictionnelle

Le Centre bruxellois d'Action interculturelle (CBAI) vient de sortir un référentiel sur la gestion de la diversité convictionnelle en Belgique. Le livre *La diversité convictionnelle, comment l'appréhender? Comment la gérer?* s'inspire « du plus grand dénominateur commun », la méthode de Dounia Bouzar, anthropologue du fait religieux en France. Christine Kulakowski, directrice du CBAI, définit le PGDC comme « *l'idée que la réponse à une demande individuelle de nature convictionnelle ne peut être satisfaite que si elle représente un bénéfice pour tous. Par exemple, on n'adapte pas l'horaire d'un travailleur pendant le ramadan mais on permet à tous d'avoir une plage horaire plus flexible* ». Pas d'exception donc pour la religion, mais une réflexion plus globale sur la règle qui pose problème. A partir de ce fil conducteur, le livre fait l'inventaire des situations problématiques et guide le lecteur dans la marche à suivre pour résoudre son « problème ». ■

en entreprise :

que souhaite changer le Centre interfédéral pour l'égalité des chances. Depuis septembre, le Centre propose l'outil de formation en ligne « e-div ». L'outil répond gratuitement aux questions des employeurs au regard de la législation antidiscrimination. «*E-div donne aux responsables de première ligne les compétences en matière de diversité en les sensibilisant au pluralisme culturel sans tomber dans la singularité et le communautarisme*», se



LES REPAS en entreprises : la demande actuelle des travailleurs porte sur une plus grande précision dans la description des plats.



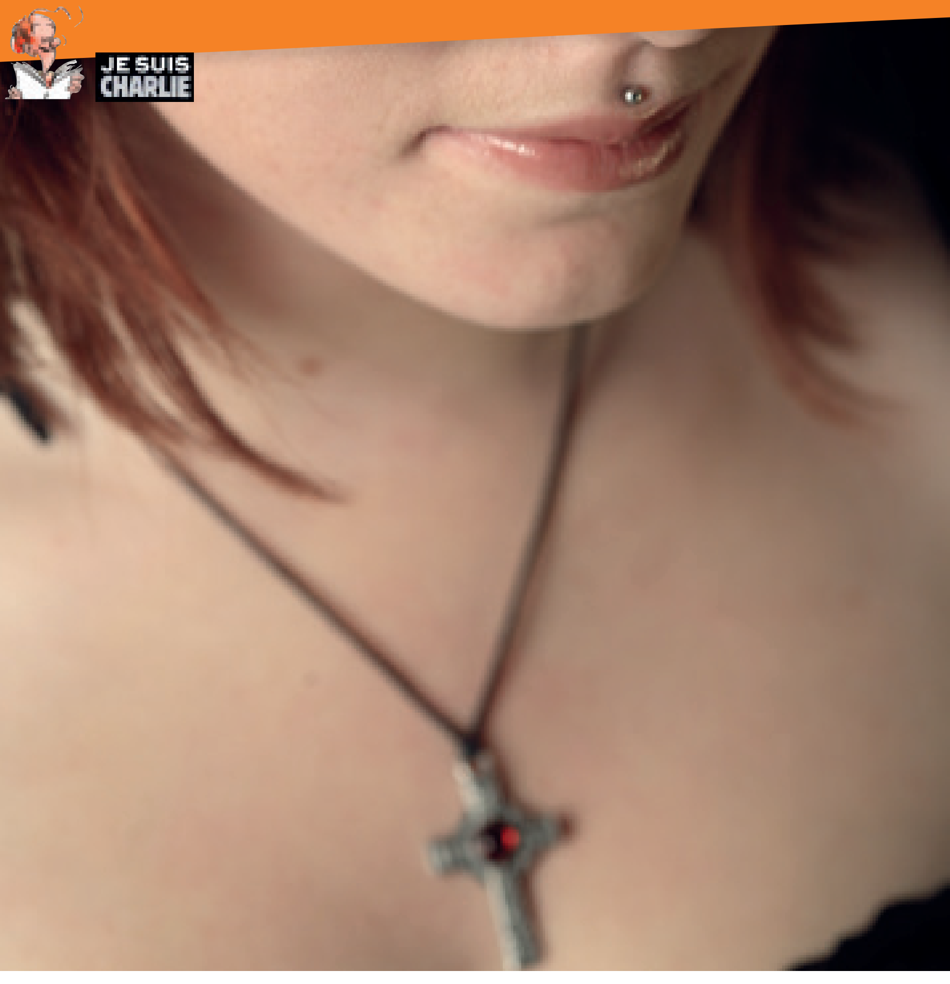
félicite Patrick Charlier. L'outil fournit non seulement un cadre juridique, mais aussi une formation en ligne proposée à partir de 120 situations concrètes. Aujourd'hui, l'outil comptabilise déjà une centaine d'inscrits : principalement des responsables et gestionnaires RH, des chefs d'équipe et des représentants syndicaux. Parmi eux, les managers du Steigenberger Grandhotel. Pour son directeur, Claude Rath, les entreprises doivent s'ouvrir aux autres cultures tout en conservant neutralité et impartialité. «*J'approuve donc tout outil qui permet de partager l'expérience des managers*

NE PAS RÉSERVER UN LOCAL À LA PRIÈRE, mais prévoir un endroit que tout un chacun puisse rejoindre en vue de faire « un break ».



Photos Belga

JE SUIS CHARLIE



et qui donne des balises pour encadrer les pratiques religieuses en entreprise.»

ET DU CÔTÉ DES SYNDICATS, QUOI DE NEUF ?

Les syndicats s'adaptent eux aussi aux changements de notre société. Ils dispensent des formations pour donner des outils de management interculturel aux représentants syndicaux. Le service diversité de la CSC, par exemple, forme ses délégués pendant quatre jours avec, cette année, une cinquième journée transrégionale axée sur le port de signes convictionnels. Mais pour Rachida Kaaoiss, permanente diversité de la CSC, « *il n'y a rien de nouveau, on met juste des lunettes diversité* ». Les demandes d'aménagements pour raisons religieuses relèvent, comme les autres requêtes des travailleurs, de la concertation sociale. « *Il ne faut pas isoler le problème, mais se poser la question du bien-être au travail dans sa globalité.* »
Mais pour les spécialistes, les questions religieuses méritent une attention particulière. « *Les actions vis-à-vis de la diversité sont souvent en faveur des femmes et des handicapés tandis que la diversité religieuse est davantage passée sous silence* », analyse Corinne Torrekens, fondatrice de DiverCity. Pour la chercheuse de l'ULB, « *le cadre juridique est insuffisant et les entreprises n'ont pas toujours les ressources en interne pour gérer la diversité* ». Corinne Torrekens lance donc DiverCity, une spin-off de consultance pour guider les entreprises. DiverCity réalise des audits en entreprise pour répondre aux interrogations des managers. La spin-off travaille au cas par cas. « *Il n'existe pas de mode d'emploi universel. Par exemple, installer une salle de méditation à disposition des travailleurs sans agir sur les relations et représentations au sein de l'entreprise peut générer des tensions* », estime Corinne Torrekens.

Agir pour la diversité religieuse comme pour les femmes et les handicapés

DANS NOTRE PAYS, dans le cadre de l'entreprise privée, toute discrimination pour port de signe religieux est interdite.

CONSULTANTS SPÉCIALISÉS EN DIVERSITÉ

Mais DiverCity n'est pas la seule sur le marché des consultants en diversité. Des associations comme l'IRFAM ou l'ABPM se sont aussi lancées dans l'aventure. Pour Hajib El Hajjaji, le métier de consultant en diversité convictionnelle est appelé à se professionnaliser : « *Proposer un service externe à l'entreprise permet premièrement d'acquérir une certaine expérience réutilisable dans d'autres entreprises. Deuxièmement, ce service garantit l'indépendance de l'expert. Et enfin, les GRH dans les entreprises ont déjà tellement de boulot, alors gérer à eux seuls la diversité, c'est peut-être trop leur demander.* »
Finalement, les experts de la diversité diffusent un « agir interculturel » qu'ils estiment bénéfique à l'entreprise. Une bonne gestion de la diversité culturelle et religieuse améliore autant l'image de l'entreprise que sa productivité et le bien-être de ses travailleurs. « *Il faut passer de la diversité obstacle à la diversité solution* », récapitule Altay Manço. C'est certain, la consultance en diversité est un métier d'avenir. S'il n'existe pas de recette universelle, les experts de la diversité posent un regard averti sur la question. ■ **MANON LESOILE**

(1) Auteur de l'ouvrage *La diversité culturelle dans les pme, accès au travail et valorisation des ressources*, Editions L'Harmattan.

Les accommodements raisonnables, la solution?

Autre pays, autre manière de procéder. Au Canada, la gestion de la diversité religieuse et philosophique est réglée par la loi et le concept d'accommodement raisonnable. Ce dispositif légal oblige légalement les employeurs à assouplir un règlement de travail, dans la mesure du raisonnable, afin de permettre aux membres des minorités culturelles de vivre et de travailler en accord avec leurs convictions. Forcer les entreprises à faciliter les règlements en fonction des convictions de chacun : la solution pour promouvoir la diversité ? Les partisans de la laïcité y sont fermement opposés. Nous avons demandé pourquoi à Nadia Geerts, initiatrice du Réseau d'Action pour la Promotion d'un Etat laïque.

***M...Belgique* : Vous êtes radicalement opposée à l'introduction en Belgique des accommodements « raisonnables ». Qu'est-ce qui vous gêne tant dans ce dispositif ?**

Nadia Geerts : Ce qui me dérange dans ce mécanisme, c'est le caractère obligatoire qu'il revêt. Derrière les accommodements dits « raisonnables », se cache en réalité un surcroît de respectabilité accordé par la loi à la religion. Et cela me semble aller profondément à l'encontre du principe de laïcité auquel je suis attachée. D'ailleurs, les Québécois sont nombreux à critiquer les accommodements, se rendant compte des nombreuses dérives qui en découlent : des travailleurs juifs obtenant le droit de ne pas travailler le samedi, des parents musulmans obtenant une dispense de cours de musique ou de danse pour leur fille, etc. C'est une rupture avec le principe d'égalité, qui exige que les mêmes règles valent pour tous.

Théoriquement, ce dispositif permet de diminuer les discriminations indirectes que subissent certains travailleurs…

N. G. : En effet, le fondement des accommodements, c'est l'idée que soumettre tout le monde à la même règle discrimine « indirectement » ceux à qui la règle pose davantage problème. Mais toute règle pose nécessairement plus de problèmes à certains qu'à d'autres : ne pas fumer à l'intérieur des bâtiments, par exemple, est plus difficile pour un fumeur que pour un non-fumeur.

Tous les aménagements pour des raisons religieuses sur le lieu de travail sont à proscrire ?

N. G. : Dans le secteur privé, il me semble que l'employeur doit être libre d'octroyer des aménagements particuliers. Les employeurs et les employés peuvent évidemment essayer de trouver ensemble des solutions à certains problèmes ponctuels. Ainsi, si des conducteurs de bus veulent s'absenter pour la fête de l'Aïd, mais sont prêts à travailler le soir de Noël, pourquoi refuser d'accéder à leur demande, dès lors que tout le monde y trouve son compte ? Mais j'insiste sur le fait que ce doit être une liberté, non une obligation légale. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR MANON LESOILE



NADIA GEERTS, auteure de *Liberté ? Egalité ? Laïcité !*, Editions du CEP, et initiatrice du Réseau d'Action pour la Promotion d'un Etat laïque (RAPEL).